

**Вон. проф. д-р Елизабета Митрева
Вон. проф. д-р Нако Ташков
Христијан Ѓоршевски**

Совршенство во менаџмент на квалитетот и перформансите на компаниите

Скопје, 2016 година

Вон. проф. д-р Елизабета Митрева
Вон. проф. д-р Нако Ташков
Христијан Ѓоршевски

Совршенство во менаџмент на квалитетот и перформансите на компаниите

Рецензенти:

Проф. д-р Виолета Чепујноска
Вон. проф. д-р Марија Ацковска

Техничко уредување:

Илија Лазаревски

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

005.6:658.1(497.7)

658.56:658.1(497.7)

МИТРЕВА, Елизабета

Совршенство во менаџмент на квалитетот и перформансите на компаниите / Елизабета Митрева, Нако Ташков, Христијан Ѓоршевски. - Штип : 2-ри Август, 2016. - 208 стр. : илустр. ; 25 см

Фусноти кон текстот. - Библиографија: стр. 205-208

ISBN 978-608-4662-61-7

1. Ташков, Нако [автор] 2. Ѓоршевски, Христијан [автор]

а) Управување со целосен квалитет - Компании - Македонија

COBISS.MK-ID 101395210

Предговор

Европската унија е значаен партнер на Република Македонија во надворешно трговската размена и на прв поглед може да се заклучи дека домашните производи ги задоволуваат европските критериуми, меѓутоа најголем дел од извозот се однесува на лон производите и полупроизводите. Стопанската структура на македонската економија се карактеризира со производи со низок квалитет, недоволни да ги задоволат странските вкусови, производство со застарена технологија, недоволно искористување на производствените капацитети, ниска продуктивност, високи трошоци на производството и др. Стремежот на македонските компании треба да биде во правец на создавање услови за пласман на нашите производи со повисок квалитет на светските пазари, а тоа ќе се постигне преку реинженеринг на деловните процеси што ќе овозможи унапредување на квалитетот на производите, поголема конкурентност, поголема продуктивност, производство на производи со повисока фаза на преработка, намалување на трошоците и сл. Апстрахирајќи се од чисто теоретски - историски пристап, авторите имаа за цел да дадат компетентен научен осврт, но и свои согледувања а при тоа да не се изземат есенцијалните феномени и појави поврзани со тоталниот менаџмент на квалитет, со едноставна мотивација, да студентите и читателите со ограничен напор, ги осознаат овие феномени кои се во центарот на интересирањето како од теоретски така и од практичен аспект. Ја изразуваме нашата благодарност до рецензентите за нивните коментари и вредни предлози за подобрување на ракописот.

Авторите

СОДРЖИНА

	Вовед	1
1.	Значењето и улогата на квалитетот на производите/ услугите	2
1.1.	Општо за квалитетот	2
1.2.	Поврзаноста на квалитетот со трошоците	3
1.3.	Поврзаноста на квалитетот со деловната култура на компанијата	3
1.4.	Поврзаноста на квалитетот на производите/ услугите со развојот	4
1.5.	Дали квалитетот е приоритет на менаџментот	5
1.6.	Дали квалитетот е работа на сите вработени	6
1.7.	Дали квалитетот се постигнува со контролата	6
1.8.	Дали квалитетот е она што купувачот мисли дека е	7
2.	Еволуција на менаџментот на квалитет	7
2.1.	Потребата од квалитет на производот/ услугата на пазарот	8
2.2.	Квалитетот, промените и визијата на иднината	8
3.	TQM (Total Quality Management) филозофија	8
3.1.	Организациона структура на компанија	9
3.2.	Глобална TQM структура на компанија	10
3.3.	Основни елементи на TQM стратегијата на кои се гради глобалната TQM структура на компанијата	10
3.4.	Маркетиншки пристап кон квалитетот како базичен концепт на TQM филозофијата	10
4.	Видови стандарди, нивната примена и важноста за претпријатијата	12
4.1.	Што се стандарди	13
4.2.	Серија ISO стандарди	14
4.3.	Видови стандарди	14
4.3.1.	<i>Суштината на стандардите</i>	16
4.4.	Објаснување на серијата стандарди ISO 9000	16
4.5.	Објаснување на серијата ISO 14000 стандарди	17
4.6.	Стандардот ISO 22000	18
4.7.	HACCAP стандарди	18
4.8.	HALAL стандарди	20
4.9.	OHSAS 18001 стандард	21
4.10.	ISO /TS 16949 стандард	22
4.11.	Интегрирани менаџмент системи (IMS)	22
4.11.1.	<i>Чекори во процесот на интегрирање</i>	23
5.	Распространетост на филозофијата за TQM (Total Quality Management)	23
	Модели на TQM стратегијата низ светот	24
5.1.	Malkolm Baldrige (MB) или амерички модел за деловно	25
5.2.	совршенство	28
	Јапонски модел за деловно совршенство	28
5.3.	EFQM (европски) модел за деловно совршенство	28
5.4.		29
6.	Зошто е потребно да се проектира систем за квалитет	30
	Пристапи за унапредувањето на квалитетот на деловните процеси	31
6.1.	Традиционално управување со процесите	32
6.2.	Реактивно подобрување на процесите	
6.3.	<i>Чекори за реактивно унапредување на деловните процеси</i>	

6.3.1.	Проактивно подобрување на деловните процеси	32
6.4.	Потребата од реинженеринг на деловните процеси	33
6.5.		34
	Основи за проектирање и имплементирање на систем на квалитет	35
7.	Способност на врвниот менаџмент - услов за градење добар систем на квалитет	35
7.1.	<i>Модели и фази во формирањето на менаџерски тимови</i>	36
7.1.1.	<i>Проблеми кои се јавуваат во работата на тимовите</i>	36
7.1.2.	<i>Како да се постигне ефикасност во градењето тимови</i>	37
7.1.3.	<i>Ефикасност во донесување одлуки во тимот</i>	37
7.1.4.	<i>Тимската работа - предуслов за градење добар систем за квалитет</i>	38
7.1.5.	<i>Потребата од иновации</i>	38
7.1.6.	Од каде да се започне со интерната стандардизација во компанијата	39
7.2.	<i>Анализа на основните елементи на деловните процеси</i>	40
7.2.1.	<i>Што значи да се примени QC-CE модел во дизајнирањето на деловните процеси</i>	42
7.2.2.	Потребата од методи и техники на квалитет во компании	44
7.3.	<i>Зошто е неопходна примената на Статистичка процесна контрола (SPC)</i>	46
7.3.1.		46
		48
	Менаџмент на знаење - Зошто е потребно континуирано учење?	49
8.	Активното знаење е услов за континуирани подобрувања и иновации	50
8.1.	Дали македонските компании учат?	51
8.2.	Подобрување на перформансите на организацијата со скоковито подобрување	52
8.3.	Модел на учење со примена на ментален модел	53
8.4.	Подобрување на деловната култура со учење	55
8.5.	Потребата од иновации и креирање деловна култура	56
8.6.	Појавата и потребата од кружоци на квалитет (QC)	58
8.7.	Работилници за квалитет во компаниите (Workshops)	59
8.8.		60
	Проектирање систем за мотивацијата - значаен фактор за обезбедување квалитет	62
9.	Како да се мотивираат вработените	64
9.1.		64
	Менаџмент со трошоци на квалитет	66
	Општо за трошоци	66
10.	Видови трошоци	67
10.1.	Трошоци на квалитет	67
10.2.		67
10.3.		68
	Менаџмент со мерниот систем	70
11.	Пост продажниот период на производот	
12.	Однесувањето на купувачите по купувањето на производот	
12.1.	Што значи постпродажната поддршка на производот	
12.2.		
	Постапка за враќање на производот или сервис/ замена на дефектни	

12.3.	производи
12.4.	Гаранциски услови
12.5.	Техничка поддршка
13.	Како да започне процесот на проектирање и имплементирање на систем за квалитет во компании
	Модел за проектирање и имплементирање на системот за квалитет
13.1.	Анализа на деловното работење и опкружување во компаниите
13.2.	<i>SWOT анализа на компании</i>
13.2.1.	<i>Чекори за унапредување на знаењето во компании</i>
13.2.2.	Редизајн, реинженеринг на деловните процеси
13.3.	<i>Чекори во проектирањето и имплементацијата на интерната стандардизација</i>
13.3.1.	<i>Чекори во градење менаџерски тимови за проектирање и имплементирање на систем за квалитет</i>
13.3.2.	<i>Чекори во примена на методите и техниките на квалитет во системот на квалитет</i>
13.3.3.	<i>Чекори во градење систем на мотивација</i>
13.3.4.	<i>Чекори за анализа на вкупните трошоци на даден процес</i>
13.3.5.	Анализа и оценка на постигнатите резултати
13.4.	Менаџмент со информациониот систем во компании
13.5.	
14.	Различни менаџмент алатки и стратегии во управувањето со менаџмент системите
	Бреинсторминг (BRAINSTORMING) менаџерска алатка за генерирање идеи
14.1.	Дијаграм на афинитет (сродност)
14.1.1.	Стратегијата на Шест сигма
14.2.	Развој на функцијата на квалитетот, QFD (Quality Function Deployment)
14.3.	Улогата на бенчмаркинг стратегијата во опстојувањето на пазарот
14.4.	KAIZEN - менаџерска филозофија за континуирано подобрување
14.5.	<i>Методи и техники користени од KAIZEN</i>
14.5.1.	FMEA (Failure Mode Effects Analysis) анализа за начинот и влијанието на грешките
14.6.	
15.	Литература